

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Ausgangslage und Problemstellung	1
1.1.1	Tourismus im Kontext der COVID-19-Pandemie	1
1.1.2	Bedeutung der Flusskreuzfahrt	3
1.1.3	Flusskreuzfahrttourismus als Quellenmarkt der Destination Heidelberg	6
1.2	Stand der Forschung	8
1.2.1	Krisenmanagement an der touristischen Flusskreuzfahrtdestination	8
1.2.2	Krise als Auslöser von Geschäftsmodellinnovation und Digitalisierung	10
1.3	Forschungslücke, Zielsetzung und Forschungsfragen	12
1.4	Struktur der Arbeit	15
2	Krisen und Krisenmanagement im Kontext touristischer Flusskreuzfahrtdestinationen	19
2.1	Relevante Charakteristika der Tourismuswirtschaft	20
2.1.1	Tourismus als Ortsveränderung mit Mehrwert	20
2.1.2	Rolle des Touristen bei der Mehrwertbildung	21
2.1.3	Bedeutung von Ortsbezug, Verderblichkeit und Saisonalität in Destinationen	22
2.1.4	Dominanz kleiner und mittlerer Unternehmen an Destinationen	23

2.2	Konzeptualisierung der Flusskreuzfahrtdestination	24
2.2.1	Die Kernkonzepte der touristischen Destination als Ausgangspunkt	24
2.2.1.1	Traditionell nachfrageseitige Konzepte	24
2.2.1.2	Systemische Ansätze und Übergang zu angebotsseitiger Sicht	27
2.2.1.3	Lebenszyklus Modell von Butler	27
2.2.1.4	Gruppen-, Netzwerktheorie und dynamische Modelle	28
2.2.1.5	Weitere Ansätze, u. a. Integrative und Smart-Destination-Modelle	30
2.2.2	Abgrenzung zur Hochseekreuzfahrt-Destination	32
2.2.3	Entwicklung eines konzeptuellen Modells einer Flusskreuzfahrtdestination	34
2.2.4	Akteure der Flusskreuzfahrtdestination	39
2.2.4.1	DMO, DMC, Incoming-Agenturen und Attraktionen der Destination	39
2.2.4.2	Reisebusunternehmen, Busparkplatz und sonstige Dienstleister	41
2.2.4.3	Gästeführer	42
2.3	Krisen und Katastrophen im Kontext touristischer Destinationen	46
2.3.1	Krisen als Ereignis	47
2.3.2	Typologien touristischer Krisen	48
2.3.3	Krisen als Prozess	51
2.3.4	Lebenszyklusmodelle von Krisen	52
2.4	Strategischer Rahmen des Krisenmanagements an touristischen Destinationen	54
2.4.1	Drei- bis sechsstufige Modelle	57
2.4.2	Sechsstufiges Lebenszyklusmodell von Faulkner	58
2.4.3	Vereinfachtes Drei-Stufen-Modell von Ritchie	60
2.4.4	Integration von organisationalem Lernen und Übergang zu organisationaler Resilienz	61
2.4.5	Resilienz-Anpassungszyklus und Lebenszyklus der Destination	62

3 Geschäftsmodellinnovation und Digitalisierung im Kontext von Krisen im Tourismus	69
3.1 Konzept des Geschäftsmodells	69
3.1.1 Geschäftsmodell im strategischen Management und Unternehmertum	71
3.1.2 Geschäftsmodell in der Tourismuswissenschaft	80
3.1.3 Komponentenbasierte Arbeitsdefinition des Geschäftsmodells	82
3.2 Geschäftsmodellinnovation	84
3.2.1 Das Geschäftsmodell als Gegenstand von Innovation	84
3.2.2 Geschäftsmodellinnovation im strategischen Management, Unternehmertum und Innovationsmanagement	86
3.2.2.1 Abgrenzung zu Prozess-, Produkt- und Organisationsinnovation	87
3.2.2.2 Neuheitsgrad vs. Diversifizierung	88
3.2.2.3 Bewusst vs. unbewusst	89
3.2.2.4 Modular vs. vollständig	89
3.2.2.5 Radikal, inkrementell oder adaptiv	91
3.2.2.6 Temporär vs. langfristig	92
3.2.2.7 Ebenen der BMI	93
3.2.3 Geschäftsmodellinnovation in der Tourismuswissenschaft	93
3.2.3.1 Statisches Verständnis des Geschäftsmodells	93
3.2.3.2 Interne und nicht technische Geschäftsmodellinnovation	94
3.2.3.3 Entwicklung zu einer modularen Auffassung des BMI-Konzepts	95
3.3 Krisen als Auslöser von Geschäftsmodellinnovation	97
3.3.1 Antezedenzen von Geschäftsmodellinnovation	97
3.3.2 Krise als externer Faktor von Geschäftsmodellinnovation	98
3.3.3 Innovation als Reaktionsstrategie auf Krisen	99
3.3.4 Krise als Trigger-Event, Enhancer und Inhibitoren von Geschäftsmodellinnovation	102

3.4	Digitalisierung im Rahmen der Innovation touristischer Geschäftsmodelle	104
3.4.1	Die Verbindung zwischen Geschäftsmodellinnovation, Digitalisierung und technischer Innovation	104
3.4.2	Digitalisierung und technische Innovation im Tourismus	106
3.4.3	Diskussion der Auswirkungen von Digitalisierung und Übertragung von Tourismus in den digitalen Raum	109
4	Methodik	113
4.1	Design: Explorative, qualitative Gruppen-Fallstudie	113
4.1.1	Explorative Fallstudie	114
4.1.2	Gruppenstudie	116
4.1.3	Induktiver Ansatz	117
4.2	Methode der Datenerhebung: Leitfadengestütztes, qualitatives Experteninterview	118
4.2.1	Das qualitative Interview	118
4.2.2	Das leitfadengestützte Experteninterview	119
4.2.3	Primärstatistische Datenerhebung	122
4.3	Stichprobe: Purposeful Sampling	123
4.3.1	Absichtsvolles Stichprobenverfahren	123
4.3.2	Auswahlkriterien	124
4.3.3	Stichprobengröße und theoretische Sättigung	127
4.4	Leitfadenkonstruktion	128
4.4.1	Aufbau des Leitfadens	128
4.4.2	Interviewfragen	129
4.4.3	Pretest	130
4.5	Datenerhebung: Planung, Durchführung und Datenaufbereitung	131
4.5.1	Planungsphase	131
4.5.2	Durchführungsphase	132
4.5.3	Datenaufbereitung und Transkription	133
4.6	Datenauswertung: Qualitative Inhaltsanalyse	133
4.6.1	Methode: Computergestützte, qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz	134
4.6.2	Durchführung der Inhaltsanalyse	136
4.6.2.1	Datenvorbereitung	137
4.6.2.2	Entwicklung des Kategoriensystems	138

4.6.2.3	Basiscodierung induktiv	139
4.6.2.4	Fokussierte induktive Codierung	141
4.6.2.5	Überprüfung mittels Koeffizienten	143
4.6.2.6	Abweichend deduktives Vorgehen bei Dimensionen der Geschäftsmodellinnovation	144
4.6.2.7	Analyse und Verschriftlichung	149
4.7	Reflexion und Gütekriterien	149
4.8	Fallübersicht	152
5	Ergebnisse	155
5.1	Krisenwahrnehmung und Krisenbewältigung	156
5.1.1	Touristische Krisen vor der COVID-19-Pandemie	156
5.1.1.1	Wahrnehmung von Ereignissen als Krise	156
5.1.1.2	Auswirkungen	159
5.1.1.2.1	Kaum wirtschaftliche Auswirkungen	160
5.1.1.2.2	Deutliche wirtschaftliche Auswirkungen	161
5.1.1.3	Maßnahmen	162
5.1.1.3.1	Keine Maßnahmen	162
5.1.1.3.1.1	Aufgrund von Ausgleichseffekten	162
5.1.1.3.1.2	Aufgrund von temporären und lokalen Krisen	163
5.1.1.3.2	Wachstumsstrategien	164
5.1.1.3.2.1	Diversifikation	164
5.1.1.3.2.2	Marktentwicklung	165
5.1.1.3.2.3	Produktentwick- lung	166
5.1.1.4	Zusammenfassung	166
5.1.2	COVID-19-Pandemie als touristische Krise	170
5.1.2.1	Wahrnehmung der COVID-19-Pandemie als Krise	170
5.1.2.2	Auswirkungen	174
5.1.2.2.1	Deutliche wirtschaftliche Einbußen	175
5.1.2.2.2	Staatliche Restriktionen	178

5.1.2.3	Maßnahmen	182
5.1.2.3.1	Keine Maßnahmen	183
5.1.2.3.2	Auflösung von Rücklagen	184
5.1.2.3.3	Sicherung des Umlaufvermögens	184
5.1.2.3.4	Investition in Digitalisierung	186
5.1.2.3.5	Sonstige strategische Ansätze	187
5.1.2.3.6	Dritthilfen: staatlich, Berufsverbände, privat	188
5.1.2.4	Zusammenfassung	190
5.2	Geschäftsmodellinnovation und Digitalisierung	193
5.2.1	Veränderungen der Geschäftsmodelle	193
5.2.1.1	Informationssysteme ohne Gästeführer	196
5.2.1.2	YouTube und soziale Medien	197
5.2.1.3	Videokonferenz mit Gästeführer	198
5.2.1.4	Mikrofon-Systeme für Gästeführer vor Ort	200
5.2.1.5	Buchungssysteme, Bezahlssysteme oder ähnliche Applikationen	201
5.2.1.6	Nicht technische Innovation	202
5.2.1.7	Andere Bereiche, Branche oder Pivot	203
5.2.1.8	Keine Anpassungen	204
5.2.2	Einordnung der Veränderungen als Geschäftsmodellinnovation	205
5.2.2.1	Dimensionen der Geschäftsmodellinnovation	206
5.2.2.1.1	Induktive Auswertung	206
5.2.2.1.2	Deduktive Auswertung	207
5.2.2.2	Geschäftsmodellinnovation als unbeabsichtigter Prozess	211
5.2.2.3	Temporäre Geschäftsmodellinnovation	211
5.2.3	Rolle der Digitalisierung im Gesamtkontext	212
5.2.3.1	Verbindung von Geschäftsmodellinnovation und Digitalisierung durch staatliche (COVID-) Restriktionen	213
5.2.3.2	Digitalisierbarkeit touristischer Dienstleistungen bzw. Geschäftsmodelle	214

5.2.3.3	Finanzierung und Infrastruktur als besondere Herausforderungen der Digitalisierung	217
5.3	Zusammenfassung der Ergebnisse und Diskussion	218
5.3.1	Krisenwahrnehmung, Krisenbewältigung und Maßnahmen der Akteure vor und seit COVID-19	219
5.3.2	Geschäftsmodellinnovation als eine dieser Maßnahmen	223
5.3.3	Geschäftsmodellinnovation als proaktiver Ansatz im touristischen Krisenmanagement	225
5.3.4	COVID-19-Krise als Auslöser für Geschäftsmodellinnovation	227
5.3.5	Bedeutung der Digitalisierung im Gesamtkontext	230
6	Fazit	233
6.1	Beantwortung der Forschungsfragen	233
6.2	Implikationen	236
6.2.1	Beitrag zu Forschung	236
6.2.2	Beitrag zur Praxis	236
6.3	Limitationen und weiterführender Forschungsbedarf	237
6.3.1	Grenzen der Studie	237
6.3.2	Weiterführende Forschung	240
6.4	Ausblick	242
	Literatur	245